



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING
PROFESSOR ORIENTADOR: MARCOS ANDRÉ SARMENTO MELO

Marketing Estratégico

Diferenciação em *Shopping Center* - Uma Ferramenta de Vantagem Competitiva

MELINA CABELEIRA DE ARAÚJO MORETTI
MATRÍCULA Nº 2020079-8

Brasília/DF, novembro de 2004



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING
PROFESSOR ORIENTADOR: MARCOS ANDRÉ SARMENTO MELO

Marketing Estratégico

Diferenciação em *Shopping Center* - Uma Ferramenta de Vantagem Competitiva

MELINA CABELEIRA DE ARAÚJO MORETTI
MATRÍCULA Nº 2020079-8

Brasília/DF, novembro de 2004



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA

MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

<i>MEMBROS DA BANCA</i>	<i>ASSINATURA</i>
1. PROFESSOR ORIENTADOR PROF.: MARCOS ANDRÉ SARMENTO MELO	
2. . PROFESSOR (A) CONVIDADO (A): PROF. (A):Janet	
3. PROFESSOR (A) CONVIDADO (A): PROF. (A):Alano	
MENÇÃO FINAL:	

Brasília/DF, novembro de 2004.

MELINA CABELEIRA DE ARAÚJO MORETTI

DIFERENCIAÇÃO EM SHOPPING CENTER

Monografia apresentada
como Requisito parcial para
conclusão do curso de
bacharelado em
Administração de Empresas
do UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília.
Professor orientador:
Marcos André Sarmiento
Melo, Mestre.

Brasília/DF, novembro de 2004

Estamos na década do valor. Se você não conseguir vender um produto de qualidade pelo menor preço do mundo, você estará fora do jogo (...) a melhor maneira de reter seus clientes é imaginar constantemente como lhe dar mais por menos.

Jack Welch

Aos meus pais e
amigos,

Pelo apoio e carinho e
exemplar dedicação
quanto ao incentivo que
nunca faltaram.

Agradecimentos,

A Deus, por ter me dado
saúde para poder estudar.

Aos meus pais, por terem
me apoiado em todos os
momentos.

Ao Professor Orientador
Marcos André pois sem a
ajuda do qual este trabalho
não teria se concretizado.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Tema.....	3
1.2	Justificativa da escolha da área	3
1.3	Objetivos	4
1.3.1	Objetivos Gerais.....	4
1.3.2	Objetivos Específicos	4
1.4	Formulação do problema	4
1.5	Formulação da hipótese	5
2.	METODOLOGIA	6
2.1	Métodos de abordagem	6
2.2	Técnicas de pesquisa	6
2.3	Métodos de procedimentos.....	7
3.	EMBASAMENTO TEÓRICO	8
3.1	Varejo.....	8
3.1.1	Principais Tipos Varejistas	9
3.1.2	Conceitos e localização	12
3.2	Segmentação.....	14
3.2.1	Critérios para Segmentar Mercados	17
3.3	Produtos.....	18
3.4	Marketing de Serviço	20
3.4.1	Cadeia de Valores	20
3.5	Diferenciação como ferramenta de vantagem competitiva	24
3.6	Posicionamento	28
3.7	Os Shoppings Centers em Brasília	30
4.	APRESENTAÇÃO DOS DADOS DE SHOPPING CENTER.....	37
4.1	Estatísticas	37
4.2	Segmentação por região.....	39
4.3	Implantação de um Shopping Center.....	40
4.4	Tendências	43

4.5 Shoppings de Brasília	48
4.5.1. Parkshopping	48
4.5.2. Pátio Brasil	49
4.5.3. Brasília Shopping	52
4.5.4. Conjunto Nacional	54
4.5.5. Terraço Shopping	56
4.5.6. Liberty Mall	59
5. INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	61
5.1. Parkshopping	64
5.2 Terraço	65
5.3 Pátio Brasil	67
5.4 Conjunto Nacional	69
5.5 Brasília Shopping	71
5.6 Liberty Mall	72
6 VALIDAÇÃO DA HIPÓTESE	75
7 CONCLUSÃO	77
8 BIBLIOGRAFIA	79

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABL – Área Bruta Locada

ABRASCE – Associação Brasileira de *Shopping Center*

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

m² – Metro quadrado

RAE – Revista de Administração de Empresas

LISTA DE FIGURAS E ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01 - Tipos de Varejo

FIGURA 02 – Conceitos e Localização

FIGURA 03 – Produtos

FIGURA 04 – Evolução do nº de *shoppings*

FIGURA 05 – Empregos Diretos Gerados

FIGURA 06 – Faturamento

FIGURA 07 – Faturamento

FIGURA 08 Parkshopping

FIGURA 09 – Pátio Brasil

FIGURA 10 – Brasília *Shopping*

FIGURA 11 – Conjunto Nacional

FIGURA 12 – Terraço *Shopping*

FIGURA 13 – Liberty Mall

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Classificação de Shopping Centers

TABELA 02 – Segmentação por região

TABELA 03 – Tipo de Shopping

TABELA 04 – Classificação

RESUMO

A sociedade sofre mudanças em suas etapas e formas de desenvolvimento, sendo que o homem é o grande agente desta história. E para acompanhar a curva da mudança as empresas buscam novas estratégias e soluções para identificar e fidelizar seus clientes. Neste cenário os desafios do marketing trazem idéias, conceitos e princípios chaves para o desenvolvimento eficaz da atividade comercial. Os profissionais da área de marketing precisam, fundamentalmente, identificar e compreender o valor do cliente, enxergar cada cliente como um relacionamento a ser cultivado. Para o desenvolvimento de uma estratégia de marketing é preciso assegurar que a capacidade da empresa seja compatível com o ambiente competitivo do mercado em que opera não apenas no presente, mas no futuro previsível, implicando a avaliação dos seus pontos fortes e fracos, bem como as ameaça e oportunidades. Diante do exposto a exploração do tema “diferenciação em *shopping centers*”, a presente monografia tem como principal foco identificar os aspectos de diferenciação nos Shopping Centers filiados a Abrasce, levantando estratégias de diferenciação em cada um dos empreendimentos e estabelecendo a relação entre a diferenciação e a escolha do segmento dos Shoppings de Brasília por meio do estudo do marketing nas instituições varejistas, as cadeia de valores, os benefícios, a segmentação e o mercado competitivo.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho tem como fundamento identificar a importância da diferenciação em *shoppings centers*, bem como sua influência na mente dos consumidores. Para isso conhecimentos sobre varejo, segmentação e posicionamento tornam-se relevantes.

Verifica-se que existe uma relação muito forte entre mercado e cliente. Nas empresas quem dita as regras são os consumidores, que por sua vez estão cada vez mais preocupados com a qualidade do produto, sua acessibilidade e o atendimento oferecido.

As empresas devem prezar a forma como seus clientes são atendidos, se suas necessidades estão sendo satisfeitas e como retê-los sem pressioná-los. Para isso é necessário o comprometimento dos funcionários com a empresa já que os clientes estão cada vez mais exigentes e essa exigência deve ser satisfeita a qualquer custo.

A diferenciação é um dos elementos considerados na hora da concepção de compra pelo cliente. Um diferencial pode resultar em uma compra sem que ela seja planejada. E mais, pode formar uma imagem na mente do consumidor, o que pode gerar um cliente satisfeito e predisposto a voltar.

As necessidades de compra dos consumidores são as mais variadas possíveis, contudo, seria impossível pretender atender as necessidades individuais de todos. Por esse motivo uma estratégia utilizada é a segmentação de mercado, ou seja, agrupam-se todos os clientes que possuem necessidades e desejos semelhantes e adotam-se estratégias que atendam essas necessidades.

Saber o posicionamento da empresa é um ponto relevante a ser estudado para que se possa implantar uma estratégia eficiente.

O trabalho abordou de forma mais profunda a importância da diferenciação nos *shoppings centers* de Brasília. Foram realizados estudos comparativos entre os principais *shoppings* da cidade que são: Brasília Shopping, Parkshopping, Terraço Shopping, Liberty Mall, Conjunto Nacional e Pátio Brasil.

Nesse contexto o objetivo principal é identificar os principais pontos fortes de cada estabelecimento, estabelecer a importância de um marketing estratégico adequado, e verificar eventuais incompatibilidades entre a prática e a estratégia.

1.1 Tema

Diferenciação nos *Shoppings* de Brasília

1.2 Justificativa da escolha da área

O cliente é o elemento principal de toda organização, portanto a empresa deve por meio de ferramentas de marketing conseguir encanta-los e satisfazer suas necessidades. Entretanto verifica-se a dificuldade que as empresas sofrem por não estarem oferecendo um produto/serviço personalizado, ou seja, um produto que atenda as necessidades do cliente e possua alguma característica que proporcione um custo benefício notado por ele. O trabalho tem o objetivo de reforçar a importância da valorização dos clientes e principalmente as ferramentas de diferenciação.

A diferenciação é uma ferramenta de vantagem competitiva que vem crescendo amplamente, porém é imprescindível notar que a diferenciação deve ser compatível com a necessidade do cliente. E para identificar as necessidades dos consumidores é necessário que haja uma estratégia de definição de público alvo, ou seja, uma segmentação de mercado. Essa segmentação informará as necessidades dos clientes e o feedback das estratégias de captação de clientes.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivos Gerais

Identificar aspectos de diferenciação nos *Shoppings Centers* de Brasília filiados à Abrase (Associação Brasileira de *Shopping* de Brasília).

1.3.2. Objetivos Específicos

Levantar Estratégias de diferenciação para *Shopping Centers* de Brasília.

Estabelecer relações entre a diferenciação e a escolha do segmento dos *Shoppings* de Brasília.

1.4. Formulação do problema

Os *Shoppings Centers* de Brasília apresentam-se como fortes elos de comunicação entre os consumidores e o comércio. As tendências de moda, os serviços e lazer são transmitidos para o cliente por meio dos canais de comunicação conhecidos.

Para que a mensagem seja transmitida com sucesso é necessário que haja um público alvo bem delimitado para que se atinjam as metas traçadas.

O trabalho tem como principal enfoque identificar “quais as estratégias de diferenciação usadas nestes centros para realizar a comunicação com o segmento selecionado?”.

1.5. Formulação da hipótese

As estratégias de diferenciação são formuladas de acordo com o segmento escolhido e posicionamento no mercado.

2. METODOLOGIA

2.1 Métodos de abordagem

Método é o caminho pelo qual se atinge um determinado resultado, mesmo que esse caminho não tenha sido delimitado anteriormente. (Hessen, 1987, p.115),

A pesquisa levantou dados sobre varejo, serviços, produtos e marketing de diferenciação e posicionamento. A correspondência dos estudos às práticas de diferenciação nos *Shoppings Centers* caracteriza a abordagem dedutiva da monografia.

2.2 Técnicas de pesquisa

A técnica de pesquisa diz respeito ao emprego de processos científicos. Segundo Lakatos (1992, p.174) "as técnicas de pesquisa visam analisar com precisão e coerência as informações para que não haja desvios significativos na conclusão alcançada, tendo-se como técnicas a entrevista, questionário, testes, observação sistemática e assistemática, medidas estimativas e histórias de vida".

O levantamento bibliográfico visou formar base teórica composta por temas como varejo, diferenciação, vantagem competitiva, segmentação e marketing em *Shopping Center*. Os dados documentais e a pesquisa de campo foram coletados em investigação à ABRASCE (Associação Brasileira dos *Shoppings Center*) e em

Shoppings Centers de Brasília para serem confrontados com o levantamento bibliográfico.

2.3 Métodos de procedimentos

O embasamento teórico foi elaborado com base em pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica teve como principais temas varejo, segmentação de mercado, posicionamento, diferenciação, produtos e serviços. Na pesquisa documental foram levantados assuntos pertinentes a *shoppings centers*, como evolução, estatísticas e tendências. E a pesquisa de campo foi realizada para obter informações mais precisas sobre as observações efetuadas.

3. EMBASAMENTO TEÓRICO

A pesquisa aborda a diferenciação e o posicionamento nos *Shoppings Centers* de Brasília como sendo um fator de vantagem competitiva. Estes dois elementos fazem parte de uma tendência, que deve ser seguida para que haja uma eficácia nos procedimentos da empresa. Os *Shoppings Centers* possuem objetivos e finalidades distintas. Entretanto, a base da formulação da estrutura é a mesma. Todos eles devem possuir estacionamentos compatíveis com o tamanho do *shopping*, a oferta deve ser elaborada com base em estudos das necessidades de seu público alvo, a localização deve permitir o acesso adequado do público interessado, e o mix de lojas deve ser uma preocupação constante da administração dos *Shoppings Centers*.

Para que o estudo atinja o objetivo esperado uma abordagem sobre varejo, segmentação, diferenciação e posicionamento se torna pertinente para a compreensão do cenário estudado.

3.1 Varejo

O Varejo é a atividade voltada para a venda ao consumidor final de bens e serviços. E o volume das vendas da empresa, decorre principalmente do fornecimento por unidades ou pequenos lotes. (LAMB, 2004, p.405) (KOTLER, 1998, p.493)

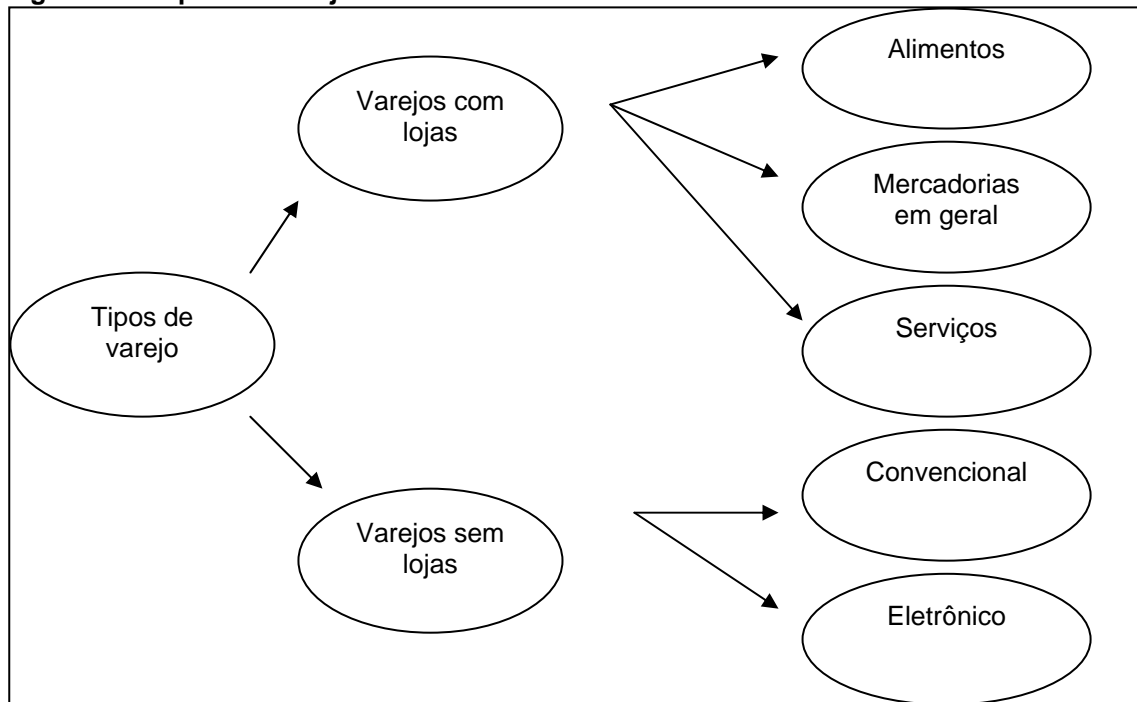
A principal função do varejista é manter o estoque adequado dos produtos que comercializa oferecendo a maior variedade possível, bem como agregar valor ao produto/serviço comercializado, oferecendo benefícios, tangíveis ou não, aos consumidores. (DIAS, 2003, p.145)

Outras funções pertinentes ao varejista são: armazenar o produto, assumir o risco de encalhe, reduzir o transporte das mercadorias, selecionar os produtos, expor o produto, dar garantia dos produtos que vendem, propiciar crédito e comprar em grandes quantidades para vender em pequena quantidade.

3.1.1 Principais Tipos Varejistas

O varejo abrange todas as atividades ligadas à venda ao consumidor final. E para atingir os consumidores os varejistas possuem diversos caminhos. A figura 01 – Tipos de Varejo – mostra a classificação do varejo e seus respectivos nichos. O varejo pode ou não ter um local físico onde se realiza a comercialização. O varejo com loja, possui como principais atividades o segmento de alimentação, mercadorias em geral e serviços. E o varejo sem loja, por sua vez, atua com o comércio convencional e eletrônico, mala direta, telemarketing, networking marketing, e-commerce, venda direta e vending machines.

Figura 01 – Tipos de Varejo



Fonte: Dias, 2003, p.146

Nos *Shoppings Centers* há uma variedade de tipos de varejistas em congruência, ocupando os mesmos espaços e competindo entre eles. Lamb (2004, p.407) descreve algumas destas categorias.

- a) Lojas de departamento: loja que abriga diversos departamentos sobre um mesmo teto, exemplo: Renner, C&A, Otoch.
- b) Loja de especialidade: loja de varejo especializada em determinado tipo de produto, exemplo: Saraiva Megastore
- c) Supermercado: varejista grande e departamentalizado que se especializa em alimentos e itens de mercadoria, exemplo: Pão de açúcar.

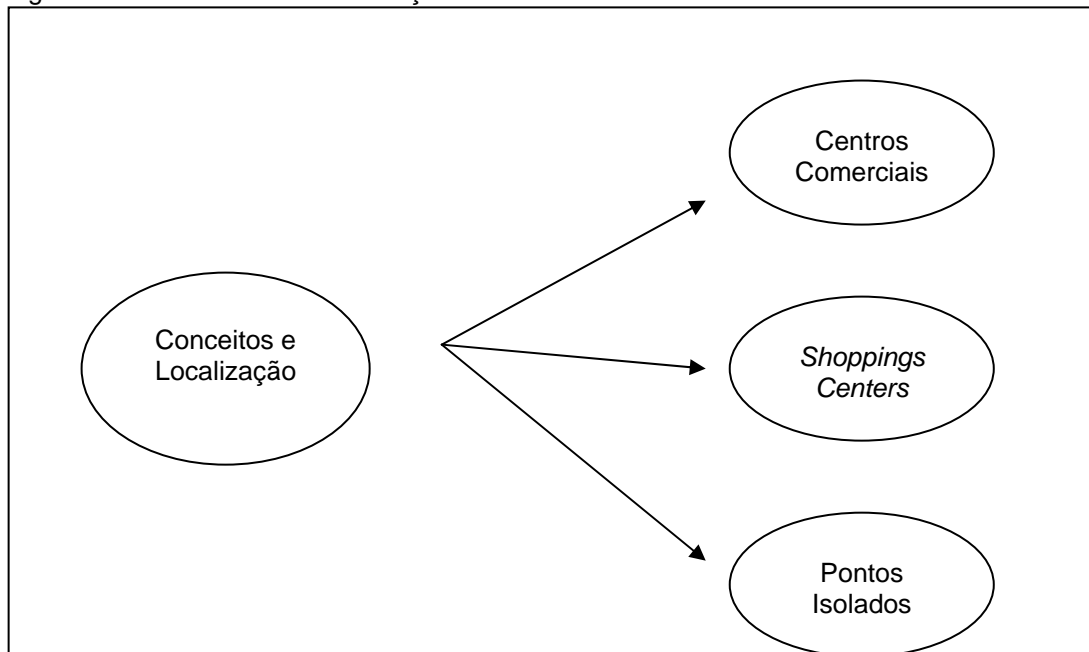
- d) Sortimento diversificado: tendência de oferecer uma ampla variedade de bens e serviços não tradicionais em um único local.
- e) Loja de conveniência: um supermercado em miniatura, que carrega apenas uma linha limitada de produtos de conveniência com alta taxa de rotatividade, exemplo: AM/PM, 7 eleven
- f) Loja de desconto: um varejo que compete com base em preços baixos, alto giro de estoque e grande volume de vendas, exemplo: Makro
- g) Loja de desconto de linha completa: varejista que oferece aos consumidores serviços muito limitados e possui um amplo sortimento de produtos básicos de marcas bem conhecidas nacionalmente, exemplo: Lojas americanas.
- h) Varejo de volume: estratégia de varejo baseada em preços moderados a baixos, em grande quantidade de produtos e serviços inferior para estimular a alta rotatividade de produtos.
- i) Hipermercado: loja de varejo que combina um supermercado com uma linha de desconto completa em um único espaço, exemplo: Carrefour
- j) Supercentro: loja de varejo que combina artigos de mercearia e produtos de conveniência com uma ampla gama de serviços.

- k) Loja de desconto de especialidade: oferece uma seleção quase completa de produtos de linha única e usa auto-serviço, preço de desconto, alto volume de venda e rotatividade.
- l) Clube de atacado: atacadista de serviço que vende uma seleção limitada de produtos de marca, utensílios domésticos e artigos de mercearia.
- m) Varejista de desconto: varejista que vende 25% ou mais abaixo dos preços das tradicionais lojas de departamento, porque paga à vista e normalmente não solicita privilégios de retorno.

3.1.2 Conceitos e localização

Varejo, segundo Dias (2003, p.157), pode ser dividido em três pontos de comercialização: centros comerciais, *shoppings centers* e pontos isolados, como mostra a figura 02 – Conceitos e Localização.

Figura 02 – Conceitos de Localização



Fonte: DIAS, 2003, p.157

Como visto na figura acima, o varejo, quanto a sua localização, é dividido de três formas. E para o melhor entendimento será dado a conceituação destes três tipos de posicionamento.

- a) *Centro Comercial*: geralmente formado por várias lojas de pequeno porte, cada qual especializada em algum tipo de produto. Em geral, fica localizado nas regiões mais antigas das cidades, de alto fluxo de pessoas.
- b) *Shoppings Centers*: processo planejado de agrupamento de lojas que, muitas vezes, oferece variedade ainda maior do que os centros de comércio tradicionais, além de conforto e segurança aos clientes.

- c) *Pontos isolados*: são lojas que se localizam em pontos distantes, de acesso relativamente fácil e que acabam levando comércio à região.

3.2 Segmentação

A segmentação é o processo de análise e divisão de mercados em grupos com características semelhantes, a fim de atender as necessidades de cada grupo adequadamente. (LAMB, 2004, p. 206) (WEINSTEIN, 1995, p.18)

Nos *shoppings centers* o público alvo é estabelecido para que a estrutura mercadológica seja aplicada adequadamente. Existem maneiras de estabelecer o mercado alvo a ser trabalhado nas instituições varejistas por meio dos critérios de segmentação.

Até os anos 60, poucas empresas praticavam segmentação de mercado. Quando era feito, o mais provável é que fosse uma iniciativa feita de maneira casual, e não uma estratégia formal de marketing.

Já os anos 90 foram marcados como sendo a era da supersegmentação ou do micromarketing. Isso porque a velocidade das informações torna cada vez mais necessária uma estratégia de atuação e atualização do público alvo pelas empresas. (LAMB, 2004, p.206)

Considerando que os clientes são o maior patrimônio de uma empresa, alcançar sua satisfação deve constituir seu objetivo principal. Porém não se pode esquecer que para conseguir satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores reais e potenciais deve-se saber em que grupo de consumidores eles se encontram, ou seja, a que público alvo a empresa deve direcionar sua estratégia para que seus esforços não sejam em vão.

A segmentação de mercado é a ferramenta usada para estabelecer o foco de atenção adotado pelas empresas para atender à necessidade do público alvo. Essa ferramenta traz diminuição dos custos, adequação dos produtos e a facilidade de reconhecer um potencial consumidor.

A premissa básica da segmentação de mercado baseia-se na idéia de que um produto comum não pode satisfazer as necessidades e desejos de todos os consumidores. O motivo é: os consumidores são muitos, dispersos em diversas regiões, têm hábitos de compra variados, gostos diferenciados e variam em suas necessidades, desejos e preferências. Assim sendo, não se pode tratar todos da mesma forma, bem como não se pode tratar todos de forma diferente. Uma alternativa para satisfazer as necessidades de seus clientes é tentar reuni-los em grupos de pessoas com características, preferências e gostos semelhantes, grupos homogêneos, e tratá-los de forma similar. Como se percebe, o centro de toda a discussão é que existem diferenças entre os consumidores, diferenças essas que devem ser consideradas no processo decisório da empresa. Daí a importância da segmentação de mercado como instrumento estratégico.

A descoberta de qual segmento alvo a empresa enfocará é o primeiro passo para a elaboração de um produto/serviço adequado para o consumidor final. Existem estratégias que podem ser utilizadas para atingir o objetivo da empresa. Dependendo desse objetivo a empresa poderá usar diversos níveis de marketing, que são: (KOTLER, 1998, p.226-228).

- a. *Marketing de Massa*: voltado para a produção em massa, sem distinção de público alvo;
- b. *Marketing de Segmento*: voltado para o público que possuem necessidades e desejos similares;
- c. *Marketing de Nicho*: voltado para um segmento dentro de determinado segmento, ou seja, é menor e mais especializado;
- d. *Marketing Local*: é aquele voltado para a necessidade demográfica – geográfica de determinada região, e;
- e. *Marketing individual*: também conhecido como marketing um a um, é aquele em que o consumidor final é centro das atenções. O produto/serviço é desenvolvido pensando em suas necessidades diretas.

3.2.1 Critérios para Segmentar Mercados

A segmentação pode ser dividida em categorias semelhantes para que se possa empregar um plano de marketing, dependendo do objetivo da empresa. (KOTLER, 1998, p.232-237) (SANDHUSEN, 2003, P.244-247).

- a. *Critério Geográfico*: refere-se à localização dos mercados-alvos, por países, estados, regiões, cidades ou bairros, clima, envolvendo a análise de custo de manter uma ou todas as regiões potenciais em funcionamento, a adaptabilidade do produto e a disponibilidade de atendimento.
- b. *Critério demográfico*: refere-se a características intrínsecas e extrínsecas às pessoas como: idade, sexo, tamanho da família, renda, ocupação, religião, raça e nacionalidade. Esse critério é usado para delimitar um plano estratégico adequado para definir mercados alvos.
- c. *Critério psicográfico*: refere-se ao estado mental da pessoa, que envolve benefícios buscados, a classe social, ao estilo de vida, a personalidade, aos valores, as crenças e percepções e a predisposição à marca.
- d. *Critério comportamental*: refere-se ao volume de uso, lealdade à marca, status do usuário, ocasião de uso e taxa de uso. Esse grupo é

formado com base no seu conhecimento, atitude, uso ou resposta em relação ao produto.

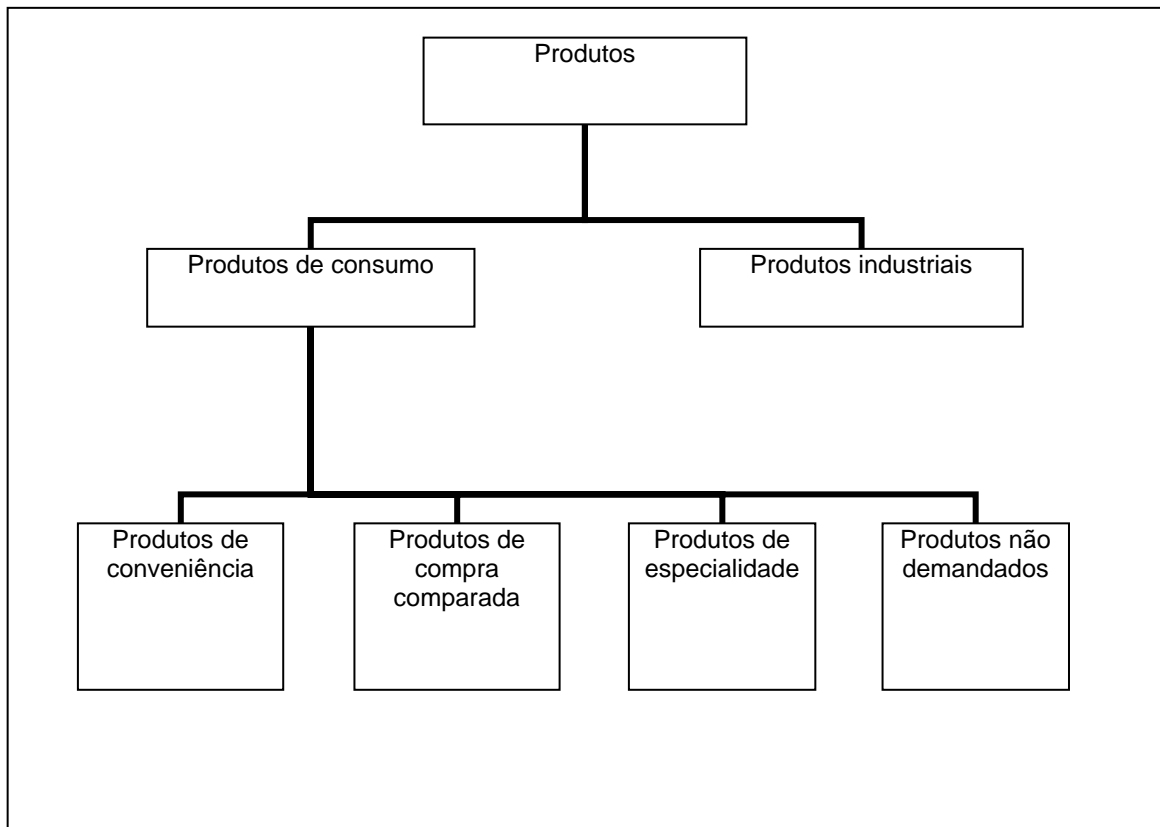
3.3 Produtos

Produto é qualquer coisa oferecida ao mercado, que chame a atenção para aquisição, uso ou consumo que seja capaz de satisfazer às necessidades dos consumidores. (SANDHUSEN, 2003, p.279) (KOTLER, 1998, p.383)

Os produtos podem ser classificados como produtos industriais ou de consumo. Produtos industriais são aqueles usados como intermédio para fabricação de outros bens ou serviços. Um produto de consumo é aquele que visa à satisfação dos desejos pessoais de um indivíduo. Muitas vezes um produto de consumo pode ser considerado também como produto industrial, lâmpadas, papel e computadores são alguns exemplos.

Dentro de produtos de consumo têm-se quatro categorias de produtos: produtos de conveniência, produtos de compra comparada, produtos de especialidade e produtos não demandado, como mostra a figura 03 - Produtos. (LAMB, 2004, p.297)

Figura 03 – Produtos



Fonte: LAMB, 2004, p.297

- a) *Produto de conveniência*: é relativamente barato e exige pouco esforço de compra. São produtos que tem uma imagem feita na cabeça do consumidor.
- b) *Produtos de compra comparada*: mais caro que um produto de conveniência, geralmente uma pesquisa de preço antecede a compra.
- c) *Produtos de especialidade*: itens específicos pelo quais os consumidores relutam em aceitar substitutos. Carros importados e relógios de marca são alguns exemplos.

- d) *Produto não demandado*: produtos desconhecidos pelos consumidores em potenciais ou produto conhecido, mas que o comprador não procura ativamente.

É necessário conhecer a classificação dos produtos porque, para as empresas e para os consumidores, a forma de produção e comercialização é distinta. Eles são dirigidos para seus públicos alvos por meio de diferentes canais de comunicação, distribuição, promoção e vendas.

O produto pode ser tanto tangível quanto intangível em sua forma, e para que haja uma diferenciação competitiva, uma alternativa é adicionar um serviço explicitando o custo benefício para o consumidor.

3.4 Marketing de Serviço

As empresas criam valor oferecendo diferentes tipos de serviço de que os clientes necessitam, apresentando as suas capacidades e entregando-as de uma forma agradável e conveniente num preço justo, em troca as empresas ganham o valor dos seus clientes.

3.4.1 Cadeia de Valores

As atividades de uma empresa de serviço devem estar desagregadas, ou seja, bem definidas e distintas, para que se possa compreender os potenciais de diferenciação e gerar economia de custos, pois toda empresa é uma reunião de

atividades que são executadas para projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar o seu serviço. (COBRA, 2001, p.25)

A identificação das atividades de valor exige uma análise individual da sua função, os recursos que emprega, seus insumos e tecnologia, podendo ser divididas em atividades primárias e atividades de apoio. As atividades primárias estão relacionadas com a criação do serviço, venda e transferência para o consumo do comprador, bem como o serviço de atendimento ao cliente na pós-venda. As atividades de apoio dão sustentação às atividades primárias e a si mesmas, fornecendo recursos humanos, tecnologia, insumos e outros. (COBRA, 2001, P.25-26)

Um serviço só tem valor para o consumidor quando o benefício oferecido é considerado importante por ele. A empresa deve fornecer benefícios compatíveis com as necessidades dos consumidores, caso contrário o investimento em inovação e diferenciação obterá um resultado incompatível com o esperado.

Como a velocidade com que a concorrência imita a empresa líder está cada vez maior, a líder não pode parar de inovar e investir. O seu serviço deve ter custo relativamente mais baixo, com desempenho do serviço superior ou no mínimo semelhante ao do concorrente. O serviço deve ser permanentemente inovado para que se diferencie da concorrência e apresente valor superior para o consumidor. (COBRA, 2001, p.28)

Neste contexto o valor percebido pelo cliente influencia no desenvolvimento de uma estratégia adequada. Ressalta-se que as necessidades dos clientes estão em constante mutação o que significa dizer que o valor em relação a um produto/serviço pode mudar em consequência de fatores externos pouco percebíveis pela empresa no instante da mudança. No momento que determinado valor atribuído a um serviço passa a ser comum a todos os estabelecimentos, o que era concebido como valor, torna-se uma exigência, por esse motivo os clientes estão se tornando cada vez mais seletivos.

A empresa de prestação de serviço apresenta continuamente necessidade de adaptação, entretanto, ela não deve investir em um tipo de diferenciação que seja muito oneroso, a não ser que ela seja de difícil acesso para os concorrentes e tenha durabilidade relativamente considerável.

Os serviços possuem características que podem afetar o plano de marketing: (KOTLER,1998, p.414) (DIAS, 2003, p.107)

- a. *Intangibilidade*: diferentemente dos produtos, os serviços não podem ser percebidos pelos sentidos, eles devem se preocupar em potencializar os fatores que tornem o serviço o mais consistente possível, como: localização, funcionários, equipamentos, materiais de comunicação, símbolos e preço;

- b. *Inseparabilidade*: os serviços são consumidos simultaneamente à sua produção. A ida no cinema, paga-se e consome-se o serviço simultaneamente;
- c. *Variabilidade*: diz respeito a qualidade do serviço prestado. Uma mesma atividade pode ser desempenhada de várias maneiras, dependendo do foco. Por isso, é importante a padronização do pessoal, bem como seu treinamento;
- d. *Perecibilidade*: ao contrario dos produtos, bens materiais, os serviços não podem ser estocados. Quando a demanda é estável é fácil controlar a perecibilidade, o problema aparece quando a demanda se torna, mesmo que por um pequeno período, desordenada;
- e. O cliente não pode obter a propriedade sobre os serviços;
- f. Envolvimento do cliente no processo;
- g. Dificuldades para os clientes avaliarem,e;
- h. O sistema de entrega pode ser feito através de um canal físico ou eletrônico.

Para se manter competitivo no setor de serviço é necessário: repensar a empresa a partir de seu cliente e não de seus serviços; criar meios de ficar mais próximo de seus clientes; tornar-se um observador atento de tendências, e; introduzir constantes melhorias em seus serviços.

Os serviços são perecíveis e não podem ser armazenados em momentos de baixa para serem vendidos na alta, os desafios de vendas são permanentes, e isso exige a adoção de uma estratégia de marketing competente para administrar a demanda e vencer a concorrência. (COBRA, 2001, p.30)

3.5 Diferenciação como ferramenta de vantagem competitiva

Uma empresa deve tentar identificar maneiras específicas de diferenciar seus produtos para obter vantagem competitiva e um posicionamento no mercado. Diferenciação e posicionamento são conceitos distintos, mas que se completam. Para que haja uma posição do produto em relação a percepção do cliente faz-se necessária a diferenciação dos mesmos.

Uma estratégia de diferenciação deve ser voltada para o cliente em primeiro lugar, saber o que realmente o surpreenderia é o ponto focal no estudo e implantação de uma estratégia firme e consistente. A estratégia deve ser voltada para o ambiente externo, pois a partir dele se obterá informações pertinentes para o desenvolvimento de melhorias.

A diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas de seus concorrentes. (KOTLER, 1998, p.254)

Os tipos de diferenciação que podem ser usados para maximização dos resultados são: (KOTLER, 1998, p. 175).

A diferenciação por produto refere-se a modificações e a alterações no produto final, condizentes com as necessidades dos clientes. E os principais tipos de diferenciações são:

- a) *Característica*: Atributo que completa a função básica do produto;
- b) *Qualidade de desempenho*: refere-se ao desempenho das características do produto;
- c) *Qualidade de conformidade*: similaridade dos produtos;
- d) *Durabilidade*: o quão o produto é durável em relação ao estabelecido;
- e) *Concerto*: facilidade de obter lugares especializados para o conserto do produto;

- f) *Estilo*: como o produto é visto e sentido pelo cliente, e;
- g) *Design*: a forma que o produto possui. Ponto fundamental no mercado atual, beleza e praticidade.

A diferenciação de serviços refere-se a quão diferenciado pode ser um serviço que a empresa oferece, sob os olhos do cliente. Os principais diferenciadores de serviços são: facilidade de pedido, de entrega, instalação, treinamento do consumidor, consultoria ao consumidor, manutenção e conserto.

- a) *Facilidade de pedido*: refere-se às alternativas que o consumidor possui para fazer suas compras. Opção de compras pela internet, por telefone;
- b) *Entrega*: refere-se ao modo como a mercadoria chegará ao estabelecimento desejado. As características mais relevantes de uma entrega são: rapidez, confiabilidade e pontualidade;
- c) *Instalação*: refere-se às condições facilitadoras que os fornecedores oferecerão aos consumidores de terem o produto funcionando no local almejado;

- d) *Treinamento do consumidor*: refere-se ao treinamento adequado dado ao funcionário do consumidor para utilizar os benefícios do produto adequadamente;
- e) *Serviços diversos*: as empresas podem encontrar formas de agregar valor ao produto como garantias, assistência técnica, manutenção dentre outros;
- f) *Manutenção e conserto*: refere-se a disponibilidade da empresa em oferecer os reparos pertinentes aos clientes, sem dificuldades;

A diferenciação por meio das pessoas tem como principal característica uma equipe qualificada, bem treinada, e principalmente atualizada, essa diferenciação se traduz em vantagem competitiva para a empresa. Características como competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, responsividade e comunicação são usadas na formação de uma equipe integrada com os seus valores e os da empresa.

A diferenciação por meio de canal de distribuição baseia-se essencialmente em termos de cobertura, experiência e desempenho. Uma boa distribuição garante à empresa uma maior credibilidade junto aos consumidores potenciais..

Para que o produto alcance a liderança de mercado e crie vantagem competitiva e valor para o cliente, a empresa deve adotar uma estratégia de

diferenciação, que vise desenvolver diferenças significativas e valorizadas pelos consumidores finais em relação aos produtos de seu concorrente. Caso o cliente não perceba a diferenciação nem o valor do produto, uma nova estratégia deverá ser posicionada. A diferenciação poderá ser alcançada de cinco maneiras: preço ou vantagem de custo; atributos e benefícios do produto; serviços agregados; canal de distribuição, e; imagem da marca. (DIAS, 2003, p.103)

3.6 Posicionamento

O posicionamento é o ato de desenvolver um composto de marketing específico focando na oferta e na imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores-alvos potenciais de uma marca, linha de produto ou organização. (KOTLER, 1998, p.265) (LAMB, 2004, p.228)

As empresas devem criar imagem na mente dos consumidores para conquistar e/ou manter mercados. A imagem deverá transmitir lealdade, fidelidade, confiança e responsabilidade. Quanto mais a empresa transmitir esses ideais, maiores serão as chances de que o cliente se lembre dela na hora da compra. Há diversas formas para posicionar a empresa no mercado, incluindo:

- a) *Atributo*: benefício associado ao produto;

- b) *Preço e qualidade*: esse posicionamento pode considerar preço alto como sinônimo de qualidade ou preço baixo como vantagem econômica;
- c) *Uso ou aplicação*: referência do produto com seu uso ou aplicação, associando com valores pessoais.
- d) *Usuário do produto*: enfoca a personalidade ou tipo de usuário;
- e) *Categoria do produto*: associação do produto com a categoria a que ele pertence.
- f) *Concorrente*: posicionamento em relação aos concorrentes.

O posicionamento é o ponto de referência da empresa no mercado. Após estudos e análises de mercado verifica-se a meta, que pode ser uma colocação, que a empresa deseja alcançar em determinado período, esse meta deve ser passada para todos da empresa para que, em conjunto, seja alcançada. Caso a meta não seja cumprida ou ultrapasse o esperado, o reposicionamento da empresa é uma forma de se adaptar a realidade do mercado.

3.7 Os *Shoppings Centers* em Brasília

Os *shopping centers* surgiram nos Estados Unidos na década de 50 como resultado de estratégias de comércio visando atrair e atender o crescente número de consumidores que se expandia para os subúrbios das grandes cidades. (SANTOS, 1996, p. 02)

A entrada da mulher na força de trabalho, o desenvolvimento dos transportes facilitando as compras volumosas e o afluxo de compradores às grandes lojas, como as de departamentos e supermercados, indicavam a oportunidade da criação de sistemas de compras mais rápidos e eficazes. O formato dos primeiros *shoppings centers* americanos se assemelhava aos modelos mais conhecidos no Brasil: projeto de grandes dimensões, com lojas âncoras e lojas satélites. (SANTOS, 1996, p. 02-03)

No Brasil, o primeiro *Shopping Center* foi inaugurado em 1966 - o Iguatemi São Paulo - em funcionamento até hoje. Na década de 70, sete novos empreendimentos foram iniciados, mas foi a década de 80 o período em que se construiu o maior número de *shoppings*.

O empreendimento comercial *Shopping* tem se apresentado como um fenômeno global que vem modificando a estrutura do setor de comércio e serviços e introduzindo e consolidando novos hábitos nos consumidores. (SANTOS, 1998, p.01)

A existência dos *shoppings* baseia-se na necessidade de se planejar para atender os consumidores. Alguns fatores influenciam na existência dos centros de compras: (LIMA, 1969, p.39).

- a) *Necessidade de planejamento mercadológico*: estudos de planejamento e viabilidade que incluem fatores como composto de lojas, público alvo, localização, estratégias de marketing;
- b) *Condições de tráfego adequadas*: A localização deverá ser compatível com o sistema viário da região que se pretende servir;
- c) *Localização compatível*: estratégia de captação de público alvo;
- d) *Facilidade de estacionamento*: deve haver proporcionalidade entre o estacionamento e o *shopping*;
- e) *Composto de lojas*: facilidade e comodidade para o consumidor que pode satisfazer todas as suas necessidades em apenas um local. Além de se favorecer com a competitividade das lojas em capturar os clientes da forma mais eficaz.

Todos estes fatores influenciam na administração dos *Shoppings*, a criação dos centros de compras tiveram como objetivo principal harmonizar o ambiente de troca. A necessidade de planejamento mercadológico, as condições de tráfego, a

localização, a facilidade de estacionamento e o composto de lojas são os pontos focais da administração.

Os *shoppings* apareceram como conseqüência de um processo constante de ajustamento das instituições varejistas às condições de mercado. Essas condições proporcionaram aos consumidores um ambiente de compras mais diversificado, atrativo e competitivo. (LIMA, 1969, p.40)

Os *shoppings centers* podem ser definidos como um conjunto de lojas devidamente planejado, com a perspectiva da operação de um sistema integrado de atividades varejistas. (LIMA, 1969, p.40)

As conseqüências do processo de crescimento urbano, com suas deficiências de infra-estrutura, têm propiciado a expansão do número de *shoppings centers*, uma vez que estes buscam a centralização das compras, gerando agilidade e economia de tempo para o consumidor. A tendência mais forte tem sido a de ampliar sua função social e comunitária, oferecendo variados tipos de serviço, lazer e cultura. Desta forma, o conceito de *shopping center* atualiza-se com o passar do tempo, por meio da alteração de seu perfil ou de propostas diferenciadas de atuação. (SANTOS, 1996, p. 09-10)

A primeira característica se refere à área de abrangência e ao distanciamento: bairro, comunidade e região. Os *shoppings centers* regionais foram os mais comuns no Brasil, congregando a mais variada composição de lojas, serviços e opções de

lazer e cultura. Tendo em vista uma certa saturação das cidades para absorção de *shopping centers* de grande tamanho, em função do nível de renda da população, da falta de áreas livres nas grandes metrópoles e também da escassez de recursos para investimentos, destaca-se, na literatura especializada, a tendência brasileira de redução do tamanho dos *shoppings centers*, e de sua interiorização para cidades de porte médio.

As definições para os vários tipos de *shopping centers* mais comumente aceitas são elaboradas pela Abrasce (Associação Brasileira de *Shopping Centers*), com base na principal publicação internacional sobre o setor, a International Council of *Shopping Center* (ICSC), e no consenso de seus associados. (SANTOS, 1996, p. 10-11)

Tabela 01 - Classificação de *Shopping Centers*

SHOPPING CENTERS	CONCEITO	TAMANHO (m²)	LOJA ÂNCORA
Vizinhança	Conveniência	3 mil a 15 mil	Supermercado
Comunitário	Mercadorias em geral	10 mil a 35 mil	Lojas de departamentos ou de descontos; supermercados e hipermercados
Regional	Mercadorias em geral, com cerca de 50% alugados a lojas satélites de vestuário.	40 mil a 80 mil	Lojas de departamentos completas; lojas de departamentos juniores, lojas de departamentos ou de descontos; e hipermercados
Especializado/ Temático	Especializado em um ramo como moda, decoração e material esportivo.	8 mil a 25 mil	Em geral não possui loja âncora

<i>Outlet Center</i>	Lojas de fábricas e <i>off-price</i> , preços baixos, lojas mais simples com aluguéis menores, custo de construção mais reduzido, diferenças de acabamento.	5 mil a 40 mil	Grandes lojas de fábricas
<i>Power Center</i>	Conjunto de lojas âncoras com poucas lojas satélites	8 mil a 25 mil	<i>Category killer</i> , lojas de departamentos ou de descontos; clubes de compras; <i>off-price</i>
<i>Discount Center</i>	Lojas que trabalham com grandes volumes de produtos a baixos preços	8 mil a 25 mil	
<i>Festival Mall</i>	Restaurantes; lazer, cultura	8 mil a 25 mil	

Fonte: Abrasce.

Existem ainda outras diferenças entre alguns destes tipos, como. (SANTOS, 1996, p. 11-12) (ABRASCE)

- a) *Outlet center* - a disponibilidade de transporte coletivo é fundamental para o sucesso; está dirigido, principalmente, para as classes B e C; opera com margens e custos mais baixos; estima-se sua viabilidade para cidades com população acima de 300 mil habitantes;
- b) *Regional* - possui uma variedade de produtos muito maior que o primeiro tipo, e a atividade de lazer vem ganhando espaço significativo; está voltado para as classes A e B; devido ao seu porte, é viável nas grandes cidades;

- c) Especializado - diferente dos demais, a compra ocorre por planejamento e não, principalmente, por impulso; atende a um segmento econômico específico, como móveis, material de construção, têxtil e automotivo; está direcionado para as classes A e B, e;
- d) *Festival mall* - tem grande espaço de desenvolvimento nas grandes cidades; está dirigido para as classes A e B, visando ao entretenimento.
- e) *Vizinhança* - É projetado para fornecer conveniência na compra das necessidades do dia-a-dia dos consumidores. Tem como âncora um supermercado. A âncora tem o apoio de lojas oferecendo outros artigos de conveniência.

Embora os tipos comunitário e regional predominem hoje no país, verifica-se o crescimento de *shopping* centers temáticos, como automotivo, de centro têxtil e de decoração, entre outros, assim como de projetos de construção de festival mall.

A variedade de tipos de *shopping* vem ocorrendo pelo fato de basearem-se na centralização das compras, na variedade e diversidade de produtos e serviços, gerando agilidade e economia de tempo para o consumidor, além de oferecer segurança e estacionamento.

Os *Shoppings* se transformaram em centros de conveniência concentrando inúmeras atividades e ofertas de variados tipos de serviço, lazer e cultura.

No que se refere ao setor de serviços, tem-se observado o incremento da oferta dos mais variados tipos desde cabeleireiros e lojas especializadas em cópias até serviços públicos como correios e lotéricas. A prestação de serviço voltada para o lazer vem modificando-se com a participação crescente de cinemas, bem como casa de espetáculos.

Os *Shoppings* estão dando ênfase ao lazer, com a instalação de bares, boliches, discotecas, procurando criar o chamado terceiro horário que amplia o seu período de funcionamento e de suas lojas. A variedade na prestação de serviços oferecidos pelos *shoppings*, tem como objetivo atender os consumidores e passar a sensação de satisfação aos clientes.

4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS DE *SHOPPING CENTER*

Nesse tópico será apresentado dados relevantes para a análise da comprovação da hipótese. Foram abordados itens como estatísticas, tipo de segmentação, tendências, e fatores chaves na implantação de um *shopping* no que diz respeito a visão geral, e foi feita uma pesquisa sobre as características dos *shoppings* de Brasília, com o intuito de confrontar os dados teóricos e a prática.

4.1 Estatísticas

As figuras abaixo mostram respectivamente a evolução do número de *shoppings* filiados à Abrasce no Brasil no período de 1966 a 2003, a proporção de empregos gerados no período de 1990 a 2003 e o faturamento em bilhões no período de 1999 a 2003.

Com relação ao número de empregos gerados, o total foi avaliado em 451 mil nas unidades filiadas à Abrasce. Este montante é de difícil ponderação, pois o número de empregados varia bastante de um *shopping center* para outro, em função da ABL, e é influenciado pela natureza da loja, como, por exemplo, de área de alimentação ou supermercado, que tendem a empregar mais pessoas. O emprego no setor de serviços é caracterizado por elevada rotatividade e sazonalidade em função de datas comemorativas. Como este setor é altamente sensível às variações da atividade econômica e da renda do país, o nível de emprego se expande ou se contrai em resposta às mudanças nestes fatores. (SANTOS, 1996, p. 09)

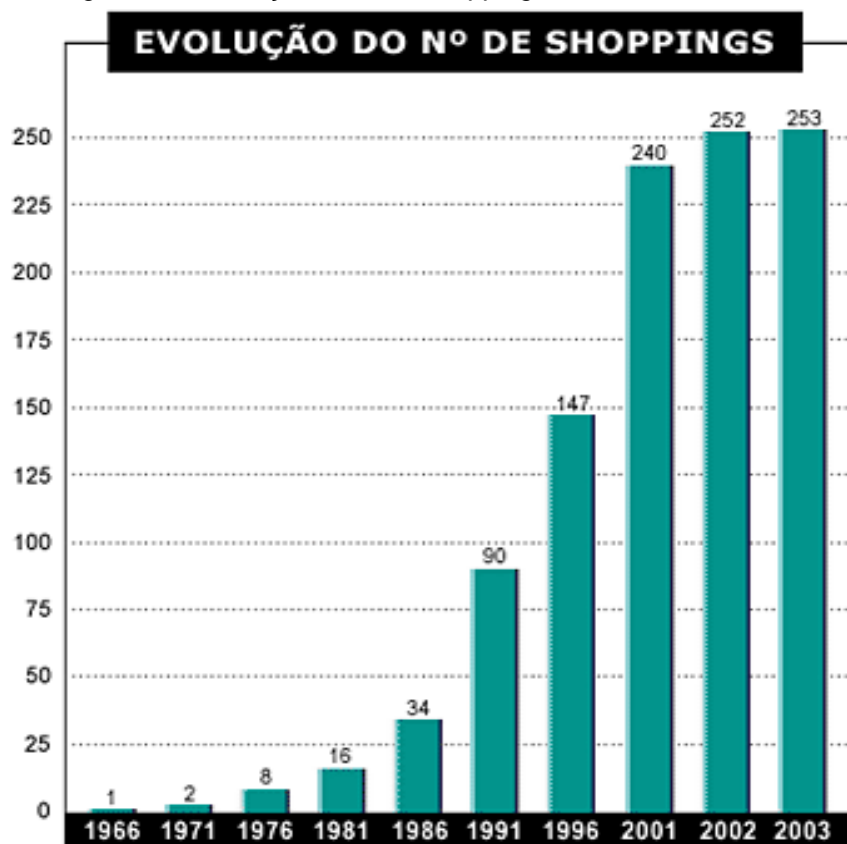
Figura 04 – Evolução do nº de *shoppings*

Figura 05 – Empregos diretos gerados

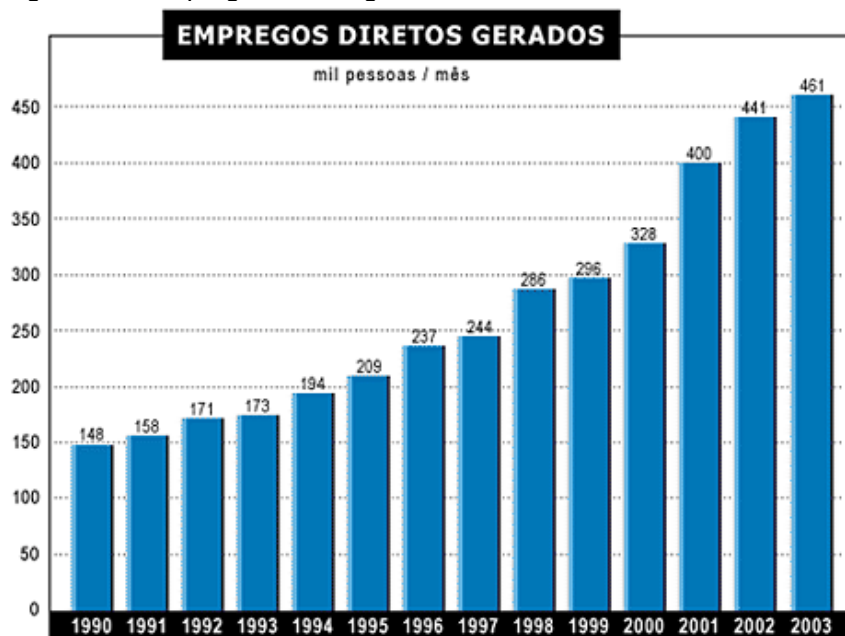
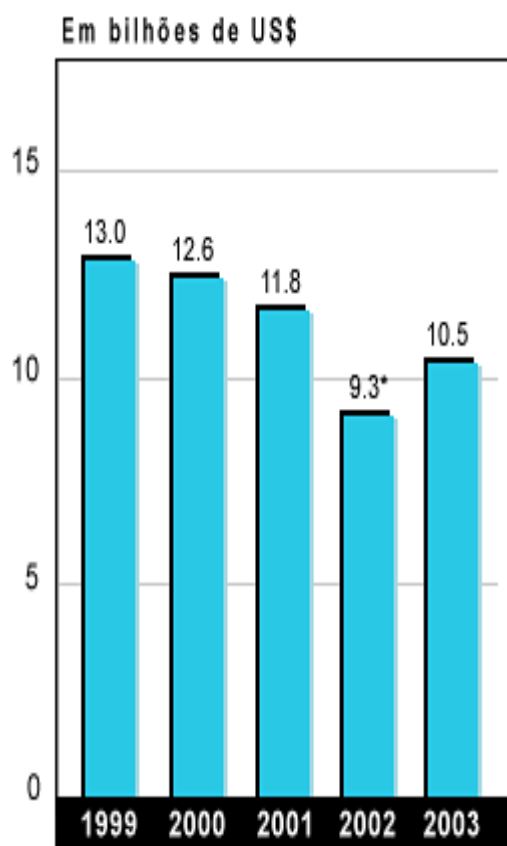


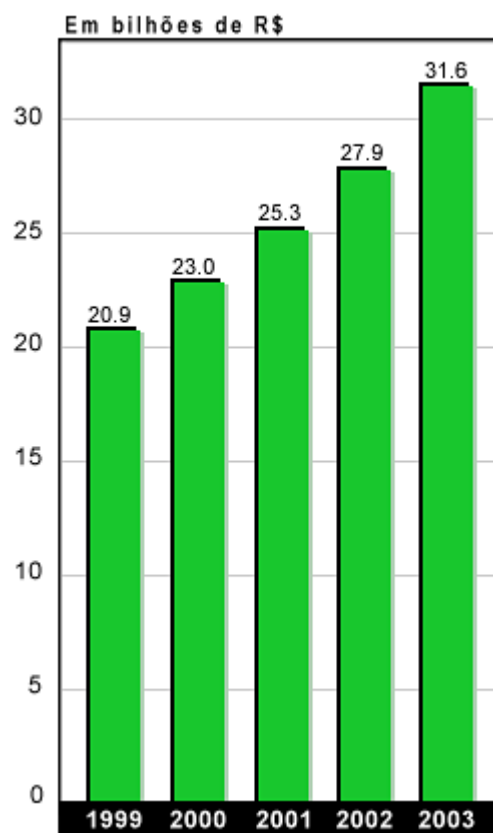
Figura 06 – Faturamento (US\$)



* A redução do valor em dólares resulta da forte desvalorização do real em 2002

Fonte: Abrasce

Figura 07 – Faturamento (R\$)



4.2 Segmentação por região

Segundo a Abrasce, os *Shoppings Centers* analisados no trabalho, sua localização, data de inauguração e ABL (área bruta locada) são:

Tabela 02 – Segmentação por região

Shopping	Cidade/Estado	Inauguração	ABL (m²)
Brasília <i>Shopping And Towers</i>	Brasília/DF	abril/1997	16529
Conjunto Nacional Brasília	Brasília/DF	novembro/1971	56500
Liberty Mall	Brasília/DF	novembro/1994	4847
<i>Parkshopping</i>	Brasília/DF	novembro/1983	47543
Pátio Brasil <i>Shopping</i>	Brasília/DF	outubro/1997	25367
Terraço <i>Shopping</i>	Brasília/DF	novembro/1999	70.314

Fonte: Abrasce

4.3 Implantação de um *Shopping Center*

A localização é o principal fator a ser avaliado, devendo ter um rigoroso estudo sobre seus habitantes e a infra-estrutura de acesso. A densidade demográfica por área de influência, renda, hábitos e potencial de consumo devem ser extensamente analisadas e medidas. Área de influência é o termo usado para determinar a principal região-alvo do *shopping center*, ou seja, onde está a população que pode ser atraída para o empreendimento. Em geral, é dividida em primária, secundária e terciária, sendo necessário estudar, para cada uma delas, o seguinte. (SANTOS, 1996, p. 13-14)

- a) Renda familiar, número de domicílios, faixas de renda, potencial e satisfação de consumo por faixa, percentual de gasto médio familiar por categoria de varejo;

- b) Projeção do crescimento populacional, da renda média e do número de domicílios;

- c) Com relação à satisfação de consumo - onde as pessoas compram e o quê, tempo disponível para compras, hábitos e desejos dos consumidores, frequência a *shoppings centers*; locais preferidos para comprar por faixa de renda; distanciamento entre os *shoppings centers* já existentes;
- d) O mesmo deve ser feito com relação a lazer e cultura;
- e) Mapeamento do comércio local e da concorrência, abrangendo lojas âncoras, vestuário, calçados, bolsas, utilidades para o lar, alimentação, serviços, lazer;
- f) Condições de acesso, meios de transporte mais utilizados;
- g) Potencial de consumo da área versus vendas no varejo instalado na região, e;
- h) Concorrência futura.

Todos estes fatores fazem parte de uma estratégia usada para obtenção de resultados que proporcionem o tipo de *shopping* que será desenvolvido bem como o público alvo que pretende atender.

O potencial de compra da área mais próxima (primária) é muito importante, pois atualmente, estima-se que cerca de 70% a 80% do consumo são realizados por consumidores desta área.

A composição de lojas nos *shopping centers* (tenant mix) é feita com base nos resultados de diversas pesquisas. Também a necessidade de loja âncora, ou não, é determinada pela localização - quanto melhor o local menor a necessidade de loja âncora - e pelas características do consumidor.

As lojas âncoras foram muito disputadas, principalmente no final dos anos 70 e início dos 80, para alavancar os *shopping centers*. Hoje, algumas empresas observam mudanças de enfoque, tendo em vista uma tendência de substituição destas lojas, geralmente de departamentos ou supermercados, por núcleos que chamam público, como praças de alimentação, centros médicos, centros de serviços, estacionamento, lojas especializadas (power centers), entre outros. Além disso, no país há poucas lojas âncoras tradicionais conhecidas (Lojas Americanas, C&A, Renner), embora existam muitas de atuação marcadamente regional e que podem fazer o papel de âncoras em suas regiões.

No entanto, a loja âncora é um elemento importante para o início de funcionamento de um *shopping center*, pois cria fluxos de público. Depois que o *shopping center* se torna um sucesso de vendas, ou se deseja selecionar seu público, pode haver um movimento contrário às lojas âncoras, visto que elas ocupam grandes áreas locáveis a baixos preços, muitas vezes até gratuitamente; contudo,

algumas delas têm por política só participar como proprietárias de suas lojas. Verifica-se, em alguns casos, a instalação de *shopping centers* na vizinhança de grandes lojas ou supermercados, estabelecendo-se uma sinergia entre eles e mantendo-se a propriedade de cada um.

É fator fundamental garantir a frequência dos consumidores, propiciando melhorias nas vias de acesso, assegurando estacionamento e, principalmente, considerando o transporte urbano existente no país. Deve-se prever, de acordo com as características de cada região, um número representativo de vagas para automóveis, podendo variar, segundo algumas empresas, de 5 a 10 vagas por 100 m² de ABL. Atualmente, a insuficiência de vagas pode prejudicar os empreendimentos, revelando-se um ponto crucial para toda a unidade.

4.4 Tendências

A atividade de *Shoppings* vem passando por mudanças nas suas características. Os principais movimentos observados são: (LEMOS, 2003, p. 180-181) (REVISTA SHOPPING CENTER, Set. 2003).

- a) Concordata, falência e encerramento de atividades de tradicionais lojas-âncora dos *Shoppings*, a exemplo de Mesbla, Mappin, Lojas Brasileiras e G. Aronson, o que gera aumento na dependência dos *shoppings* ao desempenho das lojas-satélite componentes de seu mix e necessidade de readequação de mix, com os

shoppings destinando maiores espaços para serviços, cultura, lazer e entretenimento.

- b) A ampliação das áreas destinadas para serviços e lazer merece um comentário à parte, por se tratar de uma importante tendência do negócio de *Shoppings* no Brasil. Tem crescido com muita velocidade o espaço destinado a consultórios e clínicas médicas, laboratórios, serviços públicos, universidades e outros. Tal movimento tem efeitos contrários, pois ao mesmo tempo que gera um fluxo de pessoas em horários, dias e épocas que não concorrem com os picos das lojas tradicionais, reduz a receita média por m², pois tais atividades pagam, um aluguel menor que as lojas-satélite, uma vez que quanto maior a loja menos ela paga.
- c) O crescimento da área dos *Shoppings* tem sido, principalmente nas regiões metropolitanas, superior ao crescimento do mercado, o que eleva os riscos de superposição de empreendimentos e de competição dos *shoppings* por lojistas, resultando na redução do poder de barganha dos empreendedores de *shoppings* junto aos lojistas e, conseqüentemente, na redução da cessão de direitos de uso (luvas) recebida pelos empreendedores. Se, nos primórdios da atividade no Brasil, os *shoppings* financiavam sua construção contando com as luvas, hoje essa forma de financiamento está restrita, obrigando os empreendedores a buscar outras fontes.

- d) A redução dos espaços livres para a construção de *Shoppings* nas regiões metropolitanas pode inviabilizar ou, ao menos, ampliar os custos de construção dos empreendimentos localizados nas grandes cidades.
- e) O aumento no número de *Shoppings* e de lojistas não tem sido acompanhado na mesma proporção pelo aparecimento de novas marcas, o que vem tornando os *shoppings* menos diferenciados, na percepção dos clientes.
- f) A expansão dos *Shoppings* para fora das capitais (interiorização) é uma tendência crescente: enquanto em 1983 somente 15% dos empreendimentos localizavam-se no interior do país, em meados de 2002, segundo a Abrasce, essa participação estaria em 45%.
- g) Quanto à administração de *Shoppings* por terceiros, 43% deles hoje possuem, segundo a Abrasce, administração terceirizada. Além disso, vem se ampliando o número de serviços internos ao *shopping* que são contratados por terceiros, tais como atividades de marketing, comercialização de espaços, auditoria de lojas, arquitetura, estacionamento etc.
- h) O aumento do peso do gasto com energia, em função da elevação das tarifas, o que se reflete na arquitetura dos novos *Shoppings*, mais voltada para o aproveitamento da luz solar.

- i) Idosos: Um público que tem merecido atenção especial das administrações é o público da terceira idade. Quase todos os empreendimentos do país desenvolvem - ou, ao menos, já desenvolveram - atividades específicas para a terceira idade. A mais comum, atualmente, tem sido a prática de exercícios físicos. Mas há também cursos, bailes, viagens e projetos ainda mais completos, oferecendo inclusive descontos nas lojas. As iniciativas surgem, quase sempre, com cunho social, resultando em projetos comunitários voltados para a população idosa. Mas também podem ser consideradas estratégicas - se pensada a terceira idade como um novo filão a ser explorado pelo comércio varejista. Dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) apontam envelhecimento constante da população brasileira. Desde 1940, o número de idosos no país aumentou quase 29 vezes. A percentagem mais que duplicou - era de 4,1% àquela década, chegou a 7,9% em 92, e hoje está em 9,1%, somando 15,3 milhões de pessoas. As estimativas do IBGE são de que, em 2030, o Brasil terá 16% de sua população com mais de 60 anos. A faixa de 60 a 69 concentra 56,3% dos chamados idosos. Agradar esse público, além de ser atitude simpática e "politicamente correta", com repercussão positiva, contribui para a fidelização de clientes que todo *shopping* almeja. "Os idosos são multiplicadores - é um público formador de opinião, com peso muito forte nas decisões dos filhos, noras, genros e netos". Os idosos de Brasília - segundo o IBGE, mais de 230 mil moradores da capital tem mais de 50 anos, o que equivale a 12% da população do Distrito Federal - comemoram, há quase dez anos, a Semana da Melhor Idade do Conjunto Nacional Brasília. Já na sua segunda edição, em 1995, o evento durou 15 dias e rendeu ao empreendimento, na

ocasião, o Prêmio Comunitário Newton Rique. Além das atividades físicas e culturais, o *shopping* oferece, durante o evento, orientação médica, jurídica, psicológica etc. Naquele ano, foram contabilizadas 8.400 consultas.

- j) *Shopping* Comunitário: Segundo a Abrasce na região Centro-Oeste verificam-se 12 *Shoppings*, nenhum deles situado no Estado do Mato Grosso. Desse total, consideram-se apenas 11 *Shoppings*, para os quais foram obtidas informações, o que representa cerca de 4,34% dos empreendimentos do Brasil. Constata-se um predomínio dos tipos comunitário (46%) e regional (36%), destacando-se o Distrito Federal, com sete dos 11 *shoppings* analisados, talvez pelo seu maior desenvolvimento urbano e por ter uma população com poder aquisitivo relativamente elevado, principalmente em Brasília, centro de decisões políticas nacionais (ver Gráfico).

Tabela 03 - Tipo de *Shopping*

Tipo de <i>Shopping</i>	Porcentagem
Super Regional	0%
Regional	36%
Comunitário	46%
Vizinhança	18%

Fonte: GOMES, 2004, p.288-289

4.5 *Shoppings* de Brasília

Os shoppings analisados na presente monografia foram: Parkshopping, Pátio Brasil, Brasília Shopping, Conjunto Nacional. Terraço Shopping e Liberty Mall. As informações pertinentes às características dos shoppings foram retiradas do site de cada empreendimento, acessado em outubro de 2004.

4.5.1. *Parkshopping*

Inaugurado em 01 de novembro de 1983, e de acordo com pesquisas, é o mais freqüentado de Brasília entre as classes A e B (76% e 71%, respectivamente). Além disso, é Top of Mind – por quatro vezes consecutivas - entre os *shoppings* de Brasília, sendo citado espontaneamente por 93% dos freqüentadores de *shopping*.

Figura 08 - *Parkshopping*



Fonte: Abrasce

Possuí 128.000m², sendo mais de 50% dessa área construída. Um de seus grandes diferenciais é o mix de lojas criteriosamente selecionado, onde 31% das marcas são exclusivas na cidade.

O *shopping* conta com 185 lojas, sendo sete âncoras. Somam-se a elas 20 quiosques, 11 salas de cinema, boliche com 36 pistas e Hot Zone com 162 jogos. Na área de alimentação, 18 lojas, incluindo restaurantes e fast food.

O shopping coloca à disposição de seus clientes serviços como fraldário, valet park, carrinhos de bebês e cadeiras de rodas gratuitos, banheiro infantil, guarda-volumes, site, interfones de informação ou call center, achados e perdidos, banca de revistas e jornais, caixas eletrônicos, agências bancárias e pontos de táxi.

4.5.2. Pátio Brasil

Inaugurado em 1997, o Pátio Brasil conta com cerca de 200 lojas, entre as quais as âncoras são: C&A, Otoch, Tentação, Centauro Megastore, Renner e Riachuelo.

Figura 09 – Pátio Brasil



Fonte: Abrasce

Embora o *shopping* atue mais fortemente junto as classes A e B, tem atratividade para consumidores de quase todos os segmentos.

O *Shopping* possui algumas grifes nacionais e locais, dispõe praticamente de todo um andar para praça de alimentação, com 1.500 lugares sentados (a maior do Centro Oeste) e onde estão instaladas 23 lojas de fast-food entre as quais destaca-se o McDonald's, que possui o maior balcão de atendimento de Brasília, e três renomados restaurantes: Francisco Pátio, Lake's Steak Bar e Micheluccio.

Complementando o mix, no setor de lazer, 6 salas de cinemas Severiano Ribeiro, a loja World Games, com jogos eletrônicos e a loja Neon Light Games com jogos em rede e acesso à internet.

Possuí uma Ala de Serviços à disposição de seu público consumidor, com agência de turismo, loteria, fotografia expressa, relojoeiro, chaveiro, banca de

revistas e serviço de costura, agência do Banco do Brasil; caixas eletrônicos e bancos 24 horas; floricultura; gráfica de conveniência e outras permitem que o cliente do *shopping* possa resolver num só local muitas de suas necessidades.

Situado na avenida W3 Sul, em pleno Setor Comercial, e em meio a maior concentração de prédios de escritórios e estabelecimentos comerciais da cidade.

A área de influência primária do *shopping* é o Setor Comercial Sul e o Setor Hoteleiro Sul, onde se localizam os hotéis da capital, e também as Asas Sul e Norte, os bairros residenciais de maior densidade demográfica.

O acesso ao Pátio Brasil pode ser tanto para quem tem seu próprio veículo como para quem utiliza transporte coletivo, que conta com paradas em frente ao *Shopping*.

Sua arquitetura é sofisticada, são 56 mil metros de área construída, com 4 pavimentos de lojas. Logo na entrada chama atenção a praça central, com um pé direito (altura) de 26 metros; o equivalente a um prédio de 6 andares, onde acontecem eventos e a cultura da cidade é privilegiada e valorizada. Também o revestimento do piso é diferenciado; são mais de 17 mil metros quadrados de mármore Aurora Pérola. O *shopping* conta ainda com 12 elevadores, sendo um panorâmico na praça central, e 14 escadas rolantes.

Localizado num complexo que inclui uma torre de escritórios, com 280 salas e uma garagem 24 horas com capacidade para cerca de 1.800 veículos administrada pela Multipark.

O *shopping* possui um mix de lojas que contempla todos os segmentos do varejo, o que afirma a posição do Pátio Brasil como sendo um *shopping* para todas as classes.

O *shopping* combinou uma agressiva estratégia de marketing, na qual ações promocionais são intensas e a imagem do *shopping* é sustentada por uma política institucional de valorização da cultura em todas as suas manifestações.

A estratégia de associar, os aspectos compras, lazer e cultura, fizeram do Pátio Brasil um empreendimento com muitas vantagens competitivas.

4.5.3. Brasília *Shopping*

O Edifício Brasília *Shopping* and Towers é um centro de negócios, compras, serviços e lazer. São 105.000 m² de área construída, e 16.529 m² de ABL, com 180 lojas, 8 escadas rolantes, elevador panorâmico, ar condicionado central e 3 pisos de garagens cobertas, com capacidade para 1.200 vagas. Em suas duas torres, com 14 andares de escritórios, circulam milhares de pessoas, diariamente, gerando um fluxo permanente de público nas lojas e na Praça de Alimentação do *shopping*. O empreendimento é detentor do Master Imobiliário.

Figura 10 – Brasília Shopping



Fonte: Abrasce

Diariamente circulam pelo Brasília Shopping 35 mil pessoas. Esse público é adulto, sofisticado, de nível universitário e com alto poder aquisitivo, composto, em sua maioria, por mulheres (58%) entre 23 e 40 anos (52%). A região de influência primária do shopping apresenta um potencial de consumo de R\$ 3,3 bilhões/ano, mais de 49% de toda a renda disponível para o varejo no Distrito Federal.

Planejados por Ruy Ohtake, os traços do Brasília Shopping causam um forte impacto visual ao cenário urbano da cidade, complementando a concepção arquitetônica de Oscar Niemeyer. Talvez por isso, a expressão *shopping-monumento* tenha se enquadrado tão bem às características do Brasília Shopping, estrategicamente planejado para atender às demandas dos moradores do Plano Piloto, Lago Norte, Lago Sul e Sudoeste. Sua arquitetura arrojada foi, e ainda tem sido, tema de destaque em diversas publicações nacionais e internacionais, além de

fazer parte de uma série de construções que complementam a concepção arquitetônica de Brasília.

Para facilitar a vida dos consumidores e ajudar a resolver as necessidades do dia-a-dia, o Brasília *Shopping* possui opções de prestação de serviços, como por exemplo, lavanderia, costureira, cabeleireiro, engraxate, lava carro entre outros.

4.5.4. Conjunto Nacional

O projeto do Plano Piloto, desenvolvido pelo arquiteto e urbanista Lúcio Costa, previa, no coração da capital do Brasil, além de uma ampla rodoviária, a implantação dos setores de Diversões Norte (SDN) e Sul (SDS), com seus letreiros luminosos.

Figura 11 – Conjunto Nacional



Fonte: Abrasce

À noite, suas luzes de neon podem ser vistas a quilômetros de distância. Esse belo cartão postal faz parte do projeto do Plano Piloto de Brasília, tombado pela UNESCO como Patrimônio Histórico da Humanidade. Primeiro *Shopping* de Brasília e o segundo *shopping* de todo o Brasil, o Conjunto Nacional foi construído em três etapas, prontas respectivamente em: 1971, 1974 e 1977.

Depois de duas ampliações, o Conjunto Nacional é o quinto maior *shopping* do Brasil e o maior da região Centro-Oeste com área bruta locável de 56.500 m². Diariamente recebe 70 mil pessoas e gera cerca de 7 mil empregos diretos.

Para manter este complexo comercial em funcionamento, o Conjunto Nacional consome energia elétrica equivalente a uma cidade de porte médio – 9.000 KVA de potência.

No Conjunto encontram-se 320 lojas compondo o mais variado mix de lojas da cidade. E tem como lojas âncoras: Ponto Frio, Riachuelo, Marisa, Pão de Açúcar e C&A, além de diversas lojas com os mais variados produtos.

Pela grande identificação que possui com a comunidade, o Conjunto Nacional dedica-se a importantes programas sociais. Como por exemplo o centro de alfabetização de adultos .

O programa tem como objetivo principal erradicar o analfabetismo entre os funcionários do Conjunto Nacional, assegurando melhores condições de vida a quem trabalha no *Shopping*.

Por ser um ponto de encontro, grupos de conscientização têm espaço garantido no que se refere às ações sociais, como campanhas de aleitamento materno, vacinação, anti-drogas, preservação do meio-ambiente entre outras.

Instalado ao lado da rodoviária, o *shopping* conta com acesso facilitado e tem várias opções de estacionamento, incluindo a parte coberta no subsolo com capacidade para 4.000 carros/dia.

4.5.5. Terraço *Shopping*

Inaugurado em novembro de 1999, o Terraço *Shopping* é o primeiro *shopping* de Brasília com as características de um “Open Mall”, o Terraço é climatizado por aspersores monitorados por computador, que controlam a umidade do ar e a temperatura e proporcionam uma sensação de bem-estar constante aos seus freqüentadores.

Figura 12 – Terraço Shopping



Fonte: Abrasce

Com 70.314 m² de área construída, o complexo Terraço Shopping é formado por duas grandes torres, com salas de escritórios; um Shopping, com 14.000 m² de ABL, um super mercado, de 3000 m² (Champion); 5 salas de cinemas, (Grupo Severiano Ribeiro); academia de ginástica (Julio Adnet), com 1.400 m²; curso de inglês (Yázigi) e 100 lojas formando um mix de lojas muito bem conceituadas.

A área de influência primária do Terraço Shopping (Sudoeste, Octogonal e Cruzeiro) abriga 100 mil habitantes, a maioria integrante de famílias jovens, com renda mensal média de 25 salários mínimos e uma demanda crescente de consumo.

Essa região consolidou-se como uma das áreas de maior desenvolvimento do Distrito Federal. Já é um efervescente miolo comercial com iniciativas da construção civil que afloram por todos os lados.

Pesquisas revelam que cada consumidor fica, em média, quatro horas no interior do *shopping*. Esse tempo tende a crescer quando ele é atraído para assistir a shows e apresentações culturais oferecidos pelo estabelecimento. Desde o ano 2000, as campanhas promocionais do Terraço *Shopping* deram forma à sua imagem institucional. Teatros infantis, espetáculos de dança e músicos locais e de outros centros aportam no Terraço, onde são recebidos por um público de alto poder aquisitivo. Além disso, o projeto "Terraço in Concert" conquistou uma grande presença na mídia, posicionando-se como uma das grandes opções de cultura e lazer para o brasiliense.

Durante os dias da semana, todas as noites o Terraço *Shopping* se transforma em um grande estacionamento de motos, carros especiais e jipes dividem a semana com os restaurantes e bares, durante a "happy hour". O Point das Máquinas reúne, às terças, mais de 1.200 motos. Às quartas, quem toma o lugar são os Hot Cars: carros antigos totalmente modificados. E, às quintas, acontece o encontro do Jipe Club de Brasília, que deixa o *shopping* lotado de Trollers, Toyotas, Land Rovers, Jeeps Willys, Suzukis, Mitsubishiis, entre outros.

O Gourmert Center é outro ponto alto de um *shopping* que prima pela boa localização, próximo de todos os setores do Plano Piloto e adjacências. Os restaurantes são amplos, confortáveis e oferecem uma ótima vista de suas varandas, atendendo, assim, aos clientes mais exigentes. O Gourmert Center tem, em seus cardápios, comida brasileira, espanhola, mexicana e japonesa, em seus 12

restaurantes de diversificada culinária. Conta, ainda, com restaurantes "fast food" e é considerado o melhor centro gastronômico da cidade.

4.5.6. Liberty Mall

Inaugurado em 1994, o *Liberty Mall* completa 10 anos como o *shopping* mais sofisticado de Brasília. Localizado no meio do Setor Comercial Norte, o *shopping* atende ao público mais exigente da cidade. Para fazer compras é o lugar onde se pode encontrar o maior número de marcas de destaque no mercado nacional, distribuídas em 5.742,44 m² de ABL.

Figura 13 – Liberty Mall



Fonte: Abrasce

O mix é completo o suficiente para atender, com objetividade e excelência, ao público mais seletivo da cidade. Além das lojas e dos serviços, o Liberty Mall mantém outras características que o distinguem dos outros *shoppings* da cidade: os corredores

são amplos, porém aconchegantes; a decoração é feita com plantas naturais e pode-se ouvir o som da água caindo da fonte.

O Liberty Mall está localizado no Setor Comercial Norte, área onde estão sediadas as principais empresas da cidade. Além das 70 lojas que compõem o mix, o *shopping* está ligado a duas torres de escritórios que formam um centro empresarial de Brasília. Profissionais de diversas áreas circulam pela Praça para almoçar e fazem do *shopping* uma extensão da casa e do trabalho.

O liberty mall é um *shopping* que faz parte do dia-a-dia de quem o frequenta e tem clientes extremamente fiéis, cujo perfil é assim definido: 80,8% pertencem às classes sociais A e B; 53,7% têm curso superior ou pós-graduação; 51,0% do público são do sexo feminino; Área total construída (*Shopping* e Torres): 60.989,48 m²; Área total real (*Shopping*): 10.604,33 m²; Área bruta locável: 5.742,44 m².

5. INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A monografia teve como pressuposto o estudo da diferenciação em *Shoppings Centers*.

Considerando o mercado um ambiente mutante, o marketing estratégico não pode ser apenas um processo que visa atingir metas organizacionais, mas principalmente construir relacionamentos em longo prazo com os clientes, baseado em seu valor, a fim de planejar e desenvolver uma estratégia de marketing.

A seleção de um mercado-alvo específico e a tomada de decisões em relação ao produto, preço, promoção e distribuição são fatores potenciais para a satisfação das necessidades dos consumidores.

A segmentação é o processo de análise e divisão de mercados em grupos com características semelhantes, a fim de atender as necessidades de cada grupo adequadamente. (LAMB, 2004, p. 206) (WEINSTEIN, 1995, p.18)

Cada *shopping* tem bem definido seu público alvo, ou seja, o segmento que pretende explorar, e as estratégias pertinentes a satisfação do consumidor. Essa delimitação de clientes se dá pela segmentação de mercado, ou seja, estudos que viabilizam a identificação de qual tipo de cliente o *shopping* deve focar.

A delimitação do público alvo tem como objetivo estabelecer a estratégia de marketing a ser implantada nos *Shoppings*.

A criação da vantagem competitiva é o principal objetivo a ser alcançado pela estratégia de marketing. À medida que o conceito de marketing vem sendo amplamente adotado, esse conceito vem se tornando fundamental para o desenvolvimento de estratégias, por se tratar de uma visão impulsionada exclusivamente pelo cliente. A vantagem competitiva surge da satisfação dos clientes de forma melhor, mais rápida e mais barata que a dos concorrentes.

Depois da segmentação do público que se pretende atingir o *shopping* estabelece estratégias para captação desse público. Entre as estratégias usadas a diferenciação merece destaque.

Como exposto anteriormente, a diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas de seus concorrentes. (KOTLER, 1998, p.254)

A diferenciação deve encontrar estratégias específicas para se destacar no mercado, obtendo vantagem competitiva, bem como um posicionamento no mercado.

Entretanto constata-se que o aumento do número de *Shoppings* e de lojistas não tem sido acompanhado na mesma proporção pelo aparecimento de novas

marcas, o que vem tornando os *shoppings* menos diferenciados, na percepção dos clientes. (BNDES, 2004, p. 280-281)

A não diferenciação deixa os consumidores sem muitas alternativas de compras, já que em todos os estabelecimentos ele encontra as mesmas vitrines com os mesmos produtos. Isso torna a competitividade baixa e desestimula tanto a vendedor quanto o consumidor. O mix de lojas é um fator de extrema importância para o desenvolvimento do estabelecimento, já que gera uma concorrência positiva.

Nos *Shoppings Centers* verifica-se que a adoção da diferenciação está em toda atividade realizada. Entretanto essa diferenciação deve ser clara para o consumidor, caso contrário a estratégia usada não acarretará nenhum resultado.

Nos *shoppings* em geral os serviços oferecidos são praticamente os mesmo como, por exemplo, os estacionamentos, fraldário, bancos, costureiras, chaveiros, entre outros, variando apenas de acordo com a finalidade de cada estabelecimento.

Além da diferença de segmentação entre os *shoppings* supracitados, diferenças de estrutura, localização e arquitetura também são relevantes para o estudo das estratégias adequadas.

5.1.Parkshopping

O *Parkshopping* é classificado como um *Shopping* Regional, ou seja, é um *shopping* que oferece mercadorias em geral e serviços completos e variados.

Público alvo: Caracteriza-se como sendo *shopping* da classe alta, ou seja, as classes A e B.

Produtos e serviços relacionados à estratégia:

- a) O *shopping* oferece lojas sofisticadas e marcas exclusivas, dentre as quais destacam-se: Alexandre Herchcovitch, Amor Perfeito, Aramis, Disritmia, Elle et Lui, Ellus, Enigma, Evidence, Fnac, Fórum, Francesca Romana, Kipling, Le Lis Blanc, Lenny e Cia, Levis, L'Occitane, Luigi Bertolli, Magia do Couro, Maria Bonita, Marie Claire, Mont Blanc, Natan, Patachou, Puma, Swarovski, Zara;
- b) Eventos como desfiles e coquetéis para as clientes mais freqüentes;
- c) Valet park, com preço único e gratuito para pessoas acima de 65 anos;
- d) Opção gastronômica variada incluindo: Café Cassis, Café do Ponto, Café Innamorato, Camarão & Cia, Casa do Pão de Queijo, Grande

Muralha Sushi, Marietta Café, Original Cookies, Francisco Park, La Bocca, Outback, Pasttine, Kopenhagen, Mr. Pretzel;

- e) Opções de entretenimento: Hot Zone, Boliche, Park Club, e os cinemas Severiano Ribeiro.

Arquitetura: é definida por Paco Underhill como sendo uma caixa, pardacenta e refrigerada. Essa definição deixa claro que a arquitetura do *shopping* não é uma das mais atrativas.

Localização: O *shopping* possui vias de acesso rápidas e fáceis o que não torna inadequada sua localização, apesar da distância. Entretanto por se localizar perto de bairros com menor poder aquisitivo, o *shopping* adota estratégias que contemplam esse público, que utilizam carro próprio ou metrô para irem até o *shopping*.

Estacionamento: Setorizado de forma a permitir o acesso dos pedestres ao *shopping* pelas entradas que melhor lhe convenha. Um ponto negativo é a ausência de um estacionamento coberto. Em determinadas datas, comemorativas ou não, o espaço destinado ao estacionamento não suporta o fluxo de veículos.

5.2 Terraço

O Terraço *Shopping* segundo as categorias de *shoppings* definida pela Abrasce, é considerado como um *Shopping* de Vizinhança, ou seja, um *shopping*

que fornece conveniência na compra das necessidades do dia –a – dia dos consumidores da região.

Público Alvo: definido pela área de atuação do *shopping*, ou seja, classes A e B.

Produtos e serviços relacionados à estratégia:

- a) Serviços de conveniência: Supermercado Champion, Academia Julio Adnet, Escola de idioma Yázigi, e Colégio Dromos;
- b) Mix de lojas: não é muito amplo, possui 100 lojas variadas entre as necessidades imediata dos consumidores;
- c) Opções de Entretenimento: possui 5 salas de cinema Severiano Ribeiro, um espaço cultural destinado a shows, teatros, música ao vivo, happy hours, dentre outras programações;
- d) Atividades semanais: apresentação de carros, motos e jipes modificados durante os dias da semana.
- e) Ampla área gastronômica incluindo: Marvin, Marietta, Fratello, Carpe Diem, Ichiban, Dona Lenha.

Arquitetura: caracterizada como de *Open Mall*, ou seja, que possui uma área aberta, essa disposição favorece ao consumidor desfrutar de um ambiente agradável a céu aberto.

Localização: Situa-se na octogonal sul/cruzeiro e tem como área de influência sudoeste, octogonal e cruzeiro novo. Seu objetivo inicial era o de ser um *shopping* de vizinhança, porém a receptividade do *shopping* foi tão positiva que pessoas de outras localidades deslocam-se ao *shopping* para gozar dos serviços gastronômicos e culturais que oferece, bem como dos eventos diários que fazem do empreendimento um *shopping* diferente.

Estacionamento: possui 6000 vagas destinadas aos usuários do *shopping*, divididas entre a área coberta e a descampada.

5.3 Pátio Brasil

O Pátio Brasil é um *shopping* comunitário segundo a classificação da Abrasce, apesar de não possuir em sua estrutura um supermercado.

Público Alvo: Caracteriza-se como sendo *shopping* de todas as classes, agindo com mais força nas classes A, B e C.

Produtos e serviços relacionados à estratégia:

- a) O *shopping* oferece lojas nacionais e locais dentre as quais se destacam: Renner, Ottoch, Hering Store, a Tentação, Riachuelo, Fascar, By Tennis, Mormaii, Boticário, Andréa Calçados, Ávida, TNG, Siberian, Centauro Megastore entre outras.
- b) Uma opção para compras para aqueles que têm dúvidas do que comprar é o cheque-presente do Pátio Brasil. O *shopping* é o primeiro do país a oferecer o serviço que funciona como “vale-presente” e pode comprado pelo valor de R\$ 30,00 e trocado, inicialmente, por mercadorias em cerca de 50 % das lojas do *Shopping*.
- c) Opções de Entretenimento: 6 Cinemas Severiano Ribeiro, a loja World Games e a loja Neon Lights Games;
- d) Opções de Gastronomia incluindo: Francisco Pátio, Lake's Steak Bar e Micheluccio, e também 23 lojas de fast-food.
- e) Serviços: agências de turismo, loteria, chaveiro, banca de revista, serviço de costura, salão de beleza, banco 24 horas, gráfica de conveniência, dentre outros.

Arquitetura: arrojada.

Localização: é localizado em uma via de grande acesso e possui um ponto de ônibus em frente ao *shopping* para facilitar a penetração de uma parte do segmento escolhido.

Estacionamento: coberto com capacidade para 1.800 veículos e administrado pelo Multipark.

5.4 Conjunto Nacional

O conjunto Nacional segundo a classificação da Abrasce é classificado como *shopping* regional, essa classificação é observada pelas lojas âncoras, pelo supermercado e pela variedade de opções que o *shopping* oferece.

Público alvo: por oferecer uma variedade extensa de produtos e serviços, possui um público bem diversificado. Desde o mais simples ao mais sofisticado.

Produtos e serviços relacionados à estratégia:

- a) O *shopping* oferece lojas nacionais e locais, bem como marcas sofisticadas, dentre as quais se destacam: A tentação, Marisa, C&A, Ponto Frio, Casas Bahias, H Stern, Cori, Zoomp, M Officer, Harrys e etc.

- b) Opções de Entretenimento: oferece grande quantidade de eventos destinado ao público infantil como teatrinhos, feiras de livros, musicais, dentre outros, proporciona também música ao vivo na praça de alimentação e exposições de diversos autores locais e nacionais, além do cinema.
- c) Opções de Gastronomia: possuem 40 opções de bares, lanchonetes e restaurantes, sorveteria e cafeterias.
- d) Serviços: Bancos, Atendimento ao Turista, Valet Parking, espaço cliente (atendimento ao consumidor: informações sobre lojas, salas e serviços; atividades culturais e de entretenimento; carrinhos de bebês e cadeiras de rodas; achados e perdidos; fraldário), e espaço família.
- e) Programação para a Terceira Idade: Bingo Master que acontece toda primeira quarta do mês na praça de alimentação às 16h. A semana da melhor idade que acontece à 10 anos no *shopping* no mês de abril. E shows e lojas para este público.

Arquitetura: O *shopping* é ponto de referência por sua faixa iluminada, entretanto há alguns anos a iluminação era mais intensa.

Estacionamento: O estacionamento coberto oferece acesso fácil, completamente automatizado, seguro total do veículo e sistema de câmeras de vídeo.

5.5 Brasília *Shopping*

Público Alvo: O público almejado pelo é o de classe mais elevada, incluindo principalmente os adultos de maior poder aquisitivo. A segmentação do público fica clara quando se observa o mix de lojas oferecido pelo *shopping*.

Produtos e serviços relacionados à estratégia:

- a) O mix de lojas foi selecionado para atrair o público adulto de renda mais elevada, dentre as quais se destacam: AD - Alain Delon, Art Man, Bruno Almeida, Ginno Marazzi, L'Uomo, Richard's, San Philipo, Testo, Tommy Hilfiger Aleatory, VR Menswear, WS Couture, WS Donna, Mercearia, Avanzo, Cori, Gregory.
- b) Opções de Entretenimento: cinema Severiano Ribeiro, a boate/restaurante Frei Caneca Draft, e música ao vivo aos Domingos, e para as crianças a Brinquedoteca Estação da criança.

- c) Opções Gastronômicas incluindo: Carpe Diem, Marietta, Camarão e Cia, Torteria di Lorenza, Mare d'Italia, Frei Caneca Draft e Adega do Frade, são os principais.
- d) Proporciona aos clientes uma vasta opção de serviços como: relojoeiro, Banco do Brasil, Banheiro Infantil, breakfast, carrinhos de bebês, carteira estudantil, correios, cyber print, engraxataria, fraldário, imperial costuras, MR Loteria esportiva, voetur, entre outros.

Localização: proporciona um fluxo de pessoas elevado durante a semana devido aos centros comerciais que possui e que se localizam próximo. Esse fluxo se intensifica no horário do almoço, momento no qual as pessoas almoçam, e aproveitam para resolver pendências do cotidiano, olham as vitrines e/ou desfrutam de um filme até o retorno do expediente.

Estacionamento: coberto, é de extrema relevância considerando que não se possui um estacionamento aberto satisfatório para atender toda a demanda que recebe.

5.6 Liberty Mall

Público alvo: é o da classe alta, principalmente classe A, para que esse público seja atendido satisfatoriamente o *shopping* conta com um mix de lojas sofisticadas.

Produtos e serviços relacionados à estratégia:

- a) O mix de lojas foi selecionado para atrair o público mais eletista da cidade, dentre as quais se destacam: Richard's, Hugo Boss, Empório WS, Blant, Krishna, Mix HM, Kopenhagen, Antônio Bernado, Maison Andréa, MDM Calçados, dentro outras.
- b) Opções de Entretenimento: o *shopping* apresenta cinemas e a Boate e restaurante Café Cancun.
- c) Opções Gastronômicas incluindo: Cala Frio, Camarão & Cia, Cia do Camarão, Fry Chicken, Giraffas, Grande Café, Grande Muralha, Stambul, Usina Lanches, Verdes e Grelhados.
- d) Proporciona aos clientes uma vasta opção de serviços como: Benecolor foto digital, Chaveiro Líder, Farmácia Santa Helena, Fraldário, e um salão de beleza Jacques Janine.

Uma outra característica importante é o conforto que o *shopping* oferece em ambientações com sofás, poltronas, plantas e o aconchegante som da água caindo da fonte. O liberty mall utiliza espaço que possui para transmitir ao consumidor tranquilidade e conforto, principalmente para as pessoas que apreciam um lugar mais calmo.

Além do mix oferecido pelo *shopping*, um centro empresarial se faz presente, o que torna a frequência de pessoas circulando na praça de alimentação e pelas dependências do *shopping* bastante elevada. E como o *shopping* consegue satisfazer todas as necessidades do dia a dia de quem o frequenta verifica-se que os clientes das lojas se tornam extremamente fiéis.

6 VALIDAÇÃO DA HIPÓTESE

H - As estratégias de diferenciação são formuladas de acordo com o segmento escolhido e posicionamento no mercado.

Da análise realizada junto aos *Shoppings Centers* filiados à Abrasce (Associação Brasileira de *Shopping Centers*), verifica-se que de forma geral, as estratégias usadas para atrair o público são compatíveis com público alvo almejado. Isto significa que os esforços empreendidos para atrair seu segmento específico por meio de estratégias de diferenciação de serviços, mix de lojas, atendimento, lazer, estacionamento, entre outros, atingem os resultados esperados.

Ressalta-se, no entanto, que a análise individual sugere a possibilidade de aperfeiçoamento das estratégias adotadas, tais como:

- a) Melhoria na área destinada à alimentação no Conjunto Nacional;
- b) Alternativas que proporcionem maior conforto e segurança no estacionamento do *Parkshopping*;
- c) Extensão do horário de funcionamento da praça de alimentação no *Brasília Shopping* e *Liberty Mall* nos fins de semana, por exemplo, oferecendo opções para àqueles que freqüentaram o cinema.

- d) Quantidade reduzida de lojas destinadas ao público de classe A efetivamente no Pátio Brasil.

Com base nas informações aqui contidas, conclui-se que é válida a hipótese apresentada.

7 CONCLUSÃO

Tendo atingindo o objetivo de demonstrar a importância de uma estratégia de diferenciação voltada para a área de marketing dos *Shoppings Centers* de Brasília, o presente estudo teve como finalidade analisar as variáveis fundamentais para o desenvolvimento de estratégias de marketing e sua aplicação no mercado altamente competitivo.

Inicialmente foi elaborada a bibliografia que teve como destaque a dinâmica do marketing, destacando suas ações de importância para que a empresa possa alcançar maior espaço no mercado, sem perder a qualidade e sempre agregando valor aos clientes.

Os clientes estão cada vez mais exigentes com o mercado, por terem uma quantidade considerável de informação sobre os produtos. Criar estratégias nas empresas fazem com que elas se antecipem aos acontecimentos do meio ambiente e desenvolvam planos de ação para maximizar seus resultados.

Através do estudo foi possível analisar as estratégias utilizadas pelos *shoppings*, onde suas ações determinam sua situação no mercado e principalmente possível crescimento, evitando a estabilização ou declínio. Conhecer os clientes potenciais e suas necessidades, estar constantemente acompanhando o mercado, seus concorrentes e possível introdução de novos produtos são fatores que o *shopping* deve estar sempre buscando.

A partir do estudo feito foi possível confirmar a hipótese de que as diferenciações de um produto ou serviço oferecido pelos *Shoppings Centers* são formuladas de acordo com o segmento escolhido e posicionamento no mercado.

8 BIBLIOGRAFIA

ABRASCE. Disponível em <http://www.abrasce.com.br> Acessado em outubro de 2004

BRASILIA SHOPPING. Disponível em <http://www.brasiliashopping.com.br>. Acesso em Outubro de 2004.

COBRA, Marcos. *Marketing de Serviços*. São Paulo, Cobra: 2001.

CONJUNTO NACIONAL. Disponível em <http://www.conjuntotonacional.com.br>. Acesso em Outubro de 2004.

DIAS, Sergio Roberto. *Gestão de MARKETING/ COORDENAÇÃO* São Paulo: Saraiva, 2003.

GOMES, Henrique Ferreira. *Caracterização da indústria de shoppings Centers no Brasil*. n. 20, p. 281-298 .Set. 2004

HESSEN, J. *Teoria do conhecimento*. 7. ed. Lisboa: Armênio Amado, 1987.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1992.

LAMB, Charles W. *Princípios de marketing* São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

LEMOS, Mario Luiz Freitas. *O segmento de Shopping no Brasil e o BNDES*. n 17. p. 171-186. Março 2003.

LIMA, Alberto de Oliveira Filho. *Shoppings Centers como novos sistemas de operações varejistas*. Revista de Administração de Empresas V.9, n.2, 1969.

PARKSHOPPING. Disponível em <http://www.parkshopping.com.br>. Acesso em Outubro de 2004.

PATIO BRASIL. Disponível em <http://www.patiobrasil.com.br>. Acesso em Outubro de 2004.

Revista RAE. Disponível <http://www.rae.com.br> em Acessado em outubro de 2004.
Revista *Shopping Center*. Set. 2003
http://www.abrasce.com.br/arq_virtual/revista/2003/revset/idosos.htm

SANDHUSEN, Richard L. *Marketing Básico 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003*.

SANTOS, Ângela Maria M. M. *O Crescimento dos Shopping Centers no Brasil*. Set. 1996. p. 01-18.

SANTOS, Ângela Maria M. M. *Shopping Center – Importância e Estratégias Recentes*. n.17. Jun. 1998.

SANTOS, Ângela Maria M. M. *Shopping center – Situação Atual*. n 24. Jun. 1999

SANTOS, Ângela Maria M. M. *Shopping centers – Evolução Recente*. nº16 Maio 1998.

UNDERHILL, Paco. *A magia dos Shoppings: como os Shoppings atraem e seduzem*. Rio de Janeiro, 2004.

WEINSTEIN, Art. *Segmentação de mercado/ Art Weinstein*; São Paulo: Atlas, 1995.